



THE MARKETING SCHOOL

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO NUM
ESTÁDIO DE FUTEBOL: O CASO DO F.C. DO PORTO**

Pedro Tiago Neves Silva

Orientador Professor Doutor Daniel Sá

ESCOLA SUPERIOR DO PORTO, JULHO DE 2013

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Doutor Daniel Sá, meu orientador, que ao longo de todas as sessões de tutoria se revelou uma ajuda preciosa, quer na condução das diferentes fases da presente dissertação, quer no enriquecimento do mesmo. O enorme conhecimento que tem sobre a área desta dissertação tornou o seu apoio fundamental para a construção deste trabalho.

À Professora Doutora Rosa Conde, que se mostrou muito disponível para me prestar auxílio, na fase da metodologia e, principalmente, na análise estatística.

Aos meus pais, que me proporcionaram a oportunidade de frequentar o mestrado de Gestão de Serviços e Clientes e que, em conjunto com a minha irmã, me deram todo o apoio e estabilidade para concluir esta etapa.

À Juliana Lage, pelas trocas de ideias constantes, críticas e opiniões fundamentais para a realização deste trabalho, bem como todo o seu apoio em todos os momentos.

A todos aqueles com quem troquei ideias e que deram opiniões de modo a melhorar este trabalho, ajudando a moldar o mesmo no seu resultado final.

RESUMO

O principal propósito desta dissertação centra-se essencialmente, na busca dos aspetos mais valorizados pelos adeptos relativamente ao serviço prestado no estádio de futebol em dias de jogo, através de uma escala concebida por Yong *et al.* (2011) com o objetivo de contribuir para um melhor serviço oferecido e, consequentemente, alcançar um maior índice de satisfação por parte dos consumidores.

Com esta investigação pretende-se medir a qualidade dos serviços prestados em dias de jogo no estádio do Dragão, e assim perceber que aspetos os adeptos mais valorizam, bem como testar a escala SEQSS, adaptada ao futebol em Portugal.

A escala SEQSS tem um total de 40 itens, divididos pelas 12 sub-dimensões, cada uma com 3 a 5 itens.

A SEQSS oferece aos gestores e investigadores uma ferramenta de medição para avaliar a qualidade do ponto de vista do consumidor e, assim, a oportunidade de identificar áreas que precisam de melhorias nas operações do evento desportivo (Yong *et al.*, 2011).

Tendo em conta as especificidades desta pesquisa, foi utilizada uma amostra não probabilística, utilizando o método de amostragem bola de neve, através de um método quantitativo, nomeadamente os inquéritos por questionário, para a obtenção das respostas. Os dados recolhidos foram posteriormente tratados através de uma análise estatística, recorrendo ao SPSS.

A dimensão melhor avaliada foi o design seguindo-se do ambiente físico e informação. Em sentido oposto, o entretenimento, interacção com os fãs e concessões foram as piores classificadas pelos inquiridos.

Concluiu-se após uma análise factorial que a escala final contém nove dimensões e 39 itens.

Palavras-chave: Qualidade serviços, evento desportivo, futebol, F. C. Porto

ABSTRACT

The main purpose of this dissertation focuses primarily on the search aspects most valued by fans to the service provided in the football stadium on game days, using a scale designed by Yong et al. (2011) with the aim of contributing to a better service offered and, consequently, achieve higher satisfaction among consumers.

This investigation is aimed to measure the quality of service on game days at the stadium of the Dragon, and so realize that fans value most aspects, as well as test SEQSS scale, adapted to football in Portugal.

The scale SEQSS has a total of 40 items, divided by the 12 sub-dimensions, each with 3 to 5 items.

The SEQSS researchers and managers provides a measuring tool for evaluating the quality from the point of view of the consumer and thus the opportunity to identify areas that need improvement in the operation of sporting event (Yong et al. 2011).

Taking into account the specificities of this research, we used a non-probability sample, using the method of snowball sampling, using a quantitative method, including questionnaire surveys, to obtain the answers. The data collected were then processed through a statistical analysis using the SPSS.

The size was the best evaluated design followed by the physical environment and information. Conversely, entertainment, interaction with fans and the worst concessions were classified by respondents.

It was concluded after a factor analysis that the final scale contains 39 items and nine dimensions.

Keywords: Quality services, sporting event, football, F. C. Porto

ÍNDICE GERAL

1.	INTRODUÇÃO.....	9
2.	REVISÃO DA LITERATURA	11
2.1.	Satisfação	11
2.2.	Qualidade dos serviços.....	12
2.3.	Qualidade dos serviços desportivos.....	13
2.3.1.	Servqual.....	15
2.3.2.	Quest.....	16
2.3.3.	TeamQual.....	16
2.3.4.	SportServ.....	17
2.3.5.	SEQSS.....	18
2.4.	Comportamento do consumidor.....	20
2.4.1.	Identificação com a equipa.....	24
2.5.	Qualidade dos serviços no futebol	26
3.	METODOLOGIA.....	28
3.1.	Enquadramento	28
3.2.	Objetivos.....	29
3.2.1.	Objetivo principal	29
3.2.2.	Objetivos específicos	29
3.3.	Hipóteses.....	29
3.4.	Modelo conceptual.....	31
3.5.	Instrumento	31

3.6.	Amostra	33
3.6.1.	O F.C. do Porto	34
3.6.2.	Estádio do Dragão.....	35
3.6.3.	Modelo de gestão	35
3.6.4.	Técnica de amostragem.....	36
3.7.	Tratamento dos dados.....	37
3.8.	Pré teste.....	38
3.9.	Controlo e distribuição do questionário	39
4.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	40
4.1.	Caracterização da amostra	40
4.2.	Questões do questionário	43
4.2.1.	Análise descritiva.....	43
4.2.2.	Análise descritiva por dimensão.....	45
4.2.3.	Análise descritiva por sub-dimensão	45
4.3.	Análise fatorial.....	46
4.3.1.	Alpha de Cronbach	52
4.4.	Teste das hipóteses	53
5.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	60
5.1.	Introdução	60
5.2.	Conclusões	60
5.3.	Limitações e Recomendações	62
	BIBLIOGRAFIA	64
	NETGRAFIA	69
	ANEXOS	70

Anexo I - Questionário	70
Anexo II – Email de envio.....	76

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Modelo SEQSS	18
Tabela 2: Escala do envolvimento dos adeptos de desporto.....	23
Tabela 3: Modelo Conceptual	31
Tabela 4: Estrutura do questionário.....	32
Tabela 5: Frequência de assistência aos jogos.....	40
Tabela 6: Género da amostra.....	41
Tabela 7: Faixa etária.....	41
Tabela 8: Situação profissional	42
Tabela 9: Habilitações literárias.....	42
Tabela 10: Estatística descritiva.....	43
Tabela 11: Análise por dimensão.....	45
Tabela 12: Análise por sub-dimensão.....	45
Tabela 13: Teste KMO e Bartlett's	46
Tabela 14: Análise fatorial	48
Tabela 15: Matriz de transformação das dimensões.....	50
Tabela 16: Reformulação da escala SEQSS.....	51
Tabela 17: Alfa de Cronbach	53
Tabela 18: Correlação - Habilidade dos intervenientes e a qualidade do serviço	54
Tabela 19: Correlação - Valor acrescentado do serviço e a qualidade geral do serviço.....	55
Tabela 20: Correlação - Qualidade da interação dos fãs e a qualidade geral do serviço.....	56
Tabela 21: Correlação - Benefício obtido e a qualidade geral do serviço.....	57
Tabela 22: Correlação - Ambiente físico e a qualidade geral do serviço	58

1. INTRODUÇÃO

No contexto atual, torna-se imprescindível para as organizações conhecerem melhor os seus clientes e quais as estratégias que precisam de ser elaboradas para que estes se tornem cada vez mais satisfeitos e, conseqüentemente, fiéis à organização.

O futebol tem sofrido, ao longo das últimas três décadas, grandes transformações no sentido da sua promoção, crescimento e sustentabilidade enquanto produto desportivo.

A introdução de novos modelos de negócio, recursos e técnicas que, no passado eram vistas como sendo exclusivas do contexto empresarial, catapultou o fenómeno futebol para uma nova dimensão, onde o simples resultado desportivo deixou de ser o fator primordial para a visibilidade e sustentabilidade dos clubes.

Atualmente, a presença dos espectadores nos recintos desportivos e a consequente receita obtida têm representado um importante papel no orçamento geral dos clubes. Este fator tem feito com que os clubes procurem cada vez mais dinamizar novas estratégias, como a venda de lugares anuais e a dinamização de várias unidades de apoio aos consumidores no interior e exterior dos recintos desportivos, tais como, a venda de bilhetes *online*, zonas de restauração, estacionamento personalizado, etc.

Numa lógica de procura constante de produtos e serviços adaptados aos desejos dos seus consumidores, os clubes de futebol sentem a necessidade de apostar fortemente no incremento da qualidade da oferta disponibilizada, isto é, tem como principal objetivo, reduzir o *gap* existente entre o padrão de qualidade disponibilizado e o que é percebido como tal por parte dos consumidores.

As organizações desportivas estão preocupadas em melhorar as condições do serviço prestado, de forma a oferecer uma experiência positiva aos frequentadores dos seus eventos (Greenwell *et al.*, 2002).

Para vários autores, a conquista, manutenção e aumento da qualidade na prestação de serviços é uma vantagem competitiva, capaz de satisfazer e fidelizar clientes, contribuindo preciosamente para uma rentabilidade superior e desenvolvimento sustentável das organizações (Correia, 2001; Freire, 2003).

Grönroos (1984 cited in Akhtar, J., 2011) sugere que as perceções dos clientes sobre a qualidade do serviço estão relacionadas com as questões técnicas, isto é, com a qualidade do jogo e dos seus intervenientes e com as questões funcionais, ou seja, com a avaliação do estádio, colaboradores, estacionamento, acústica, *cheerleaders* e outros serviços.

Por estar inserido no segmento de entretenimento, o futebol sofre com a concorrência de outras formas de lazer, como a indústria cinematográfica, a indústria da música, do turismo, teatro, moda, internet, parques temáticos, entre outros. A concorrência pode ser mais direta, como no caso de cinemas e concertos, pois no momento em que as pessoas preferem ir ao cinema ou a concertos de música deixam de ir ao estádio.

O jogo de futebol tem que ser encarado como um evento e, desta forma, tem que ser preparado e planeado, incluindo os serviços que serão oferecidos e prestados. O sucesso do evento tem que estar intimamente ligado com a satisfação dos clientes, para que se tornem cada vez mais fiéis.

Assim sendo, este trabalho vai centrar-se, essencialmente, na busca dos aspetos mais valorizados pelos adeptos relativamente ao serviço prestado no estádio de futebol em dias de jogo, com o objetivo de contribuir para um melhor serviço oferecido e, conseqüentemente, alcançar um maior índice de satisfação por parte dos consumidores.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Satisfação

Vários autores têm-se debruçado sobre a temática da satisfação. Na literatura podemos observar várias definições de satisfação, das quais surgem alguns aspetos em comum.

Segundo Churchill & Suprenant (1982 cited in Akhtar, J. 2011), a satisfação é definida como uma consequência da comparação entre os custos e os benefícios decorrentes da aquisição do serviço.

Para Zeithaml & Bitner (2003), a satisfação é entendida como um estado emocional que ocorre em resposta à avaliação do serviço.

Numa outra perspetiva, a satisfação é entendida como um estado emocional que ocorre em resposta à avaliação do serviço.

A satisfação pode ser pontual ou decorrer de uma relação de longa data. Desta forma, um cliente que experimente um serviço pela primeira vez e que não tenha ficado satisfeito terá, ao nível organizacional, mais consequências negativas do que um cliente que utiliza frequentemente o serviço e, numa dessas vezes, teve uma experiência negativa que o levou à insatisfação pontual com o mesmo (Zeithaml & Bitner, 2003).

A perceção que o cliente tem do desempenho do serviço, a forma como este excede as suas expectativas ou a combinação das duas premissas pode influenciar a satisfação individual com o serviço, estando dependente de fatores de ordem individual e situacional (Greenwell *et al.*, 2002).

Vários autores referem que apesar de distintos, a qualidade e a satisfação relacionam-se entre si (Bitner, 1990; Carman, 1990; Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman *et al.*, 1988; Spreng & Mackoy, 1996; Taylor & Baker, 1994 cited in Theodorakis *et al.*, 2001).

No contexto desportivo, a experiência dos espectadores de eventos desportivos pode ser influenciada por várias causas, como as instalações desportivas (estádio, pavilhão, piscina, etc.), a competição (jogo) ou até mesmo o ambiente que se vive (*cheerleaders*, *claques*, etc.).

Segundo Wakefield & Blodgett (1994), a satisfação dos espectadores é diretamente influenciada pela qualidade das instalações e pelo envolvimento criado à volta do jogo. Também Wakefield, Blodgett, & Sloan (1996) destacaram que, relativamente às instalações, os aspetos mais valorizados eram, nomeadamente, as acessibilidades, a estética, o conforto e a limpeza.

A performance e o resultado da equipa também são considerados fatores centrais para a satisfação dos espectadores e para a formação da intenção de voltar a assistir aos jogos. Quando o resultado é negativo verifica-se o contrário (Hansen & Gauthier, 1989, cited in Yong *et al.* 2011).

Também segundo Ko & Matsuoka (2001), a qualidade do jogo, dos serviços de apoio, do entretenimento complementar, assim como, a interação entre os espectadores e o ambiente envolvente são fatores determinantes para a satisfação.

A identificação por parte dos espectadores com um jogador, com a equipa ou com o próprio clube pode ser também considerado um fator importante para explicar a satisfação dos espectadores. Wakefield, Blodgett, & Sloan (1996) concluíram que os espectadores mais identificados com a sua equipa assistem em média seis vezes mais jogos por época do que os menos identificados.

2.2. Qualidade dos serviços

De acordo com Parasuraman *et al.* (1988 cited in Akhtar, J. 2011), a qualidade pode ser definida como o grau e a direção da discrepância entre as expectativas e as perceções dos consumidores. Isto é, a qualidade percebida é uma avaliação do cliente que resulta da comparação entre as suas expectativas e as suas perceções do desempenho do serviço. Desta forma, esta avaliação resulta na confirmação ou não

confirmação das expectativas do cliente (Parasuraman *et al.*, 1988 cited in Akhtar, J. 2011).

Assim sendo, quando se analisa um serviço é fundamental definir qual será o padrão de qualidade associado ao mesmo. Esta definição de qualidade deve resultar da comparação feita pelo consumidor entre as expectativas sobre o serviço e a percepção de como este deve ser prestado (Caruana *et al.*, 2000; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Parasuraman *et al.*, 1985, 1988; Grönroos, 1984, cited in Tsitskari, Tsiotras & Tsiotras, 2006).

Ainda segundo os autores supracitados, estes resumem a qualidade dos serviços em três ideias básicas:

- a) A qualidade dos serviços é mais difícil de ser avaliada do que em produtos;
- b) A qualidade dos serviços resulta da comparação entre as expectativas dos clientes e o que é realmente oferecido a estes;
- c) A avaliação da qualidade dos serviços é consequência, não apenas do serviço prestado, mas também do processo que envolve essa prestação.

Na mesma linha, Bitner & Hubbert (1994 cited in Yong *et al.*, 2011) sugerem que a qualidade do serviço é a impressão geral do consumidor da inferioridade da prestação do serviço oferecido.

Em suma, a qualidade percebida do serviço pode ser definida como um julgamento global ou atitude relativa à prestação do mesmo (Parasuraman *et al.*, 1985 cited in Yong *et al.*, 2011).

2.3. Qualidade dos serviços desportivos

Recentemente, investigadores da área da gestão e marketing desportivo começaram a conceituar e a medir a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente.

Um número muito reduzido de autores como Howat *et al.*, 1996; Kim & Kim, 1995; e McDonald *et al.*, 1995 tem seguido outros de diversos setores (banca, seguros,

hotelaria, financeiro e de saúde), com o intuito de apresentar estudos e modelos relacionados com a qualidade dos serviços em variados desportos.

A generalidade desta pesquisa examinou a qualidade do serviço na ótica do praticante de desporto de lazer, maioritariamente em centros de *fitness* e piscinas.

Em contraste com estes estudos de participantes, a pesquisa noutras áreas da indústria do desporto, em que o consumidor aprecia este como um espectador, tem muito pouca expressão na literatura.

A qualidade dos serviços em eventos desportivos, na perspetiva dos espectadores, apesar de ser um tema pouco desenvolvido, não é um assunto novo.

Em 1962, a equipa americana de *Milwaukee Brewers* já se preocupava com a aparência e a limpeza dos sanitários do seu estádio (Greenwell *et al.*, 2002).

Uma das primeiras publicações que questionava a qualidade dos serviços nos estádios de futebol foi o Relatório Taylor (1990), originado a partir da tragédia do dia 15 de abril de 1989, no estádio *Hillsborough*, antes do jogo *Liverpool* versus *Nottingham Forest*, válido pelo Campeonato Inglês e que vitimou 95 pessoas devido à sobrelotação do estádio.

As organizações desportivas estão preocupadas em melhorar as condições do serviço oferecido para proporcionar uma experiência positiva aos frequentadores dos seus eventos (Greenwell *et al.*, 2002).

Para isso, e de acordo com o autor supracitado, as equipas têm adotado uma linha mais profissional ao ouvir o que os adeptos e frequentadores esperam do serviço oferecido nos jogos e concentrado os seus esforços na melhoria da prestação do serviço.

Deste modo, obtém-se um ambiente onde os adeptos ficam mais satisfeitos com o serviço prestado e as equipas não ficam dependentes de vitórias e do sucesso para atraí-los.

Grönroos (1984 cited in Akhtar, J. 2011) sugere que as perceções dos clientes sobre a qualidade do serviço devem ser divididas em duas componentes: uma

relacionada com as questões técnicas, focalizada na avaliação da qualidade do núcleo central do serviço que o comprador recebe do vendedor, o que, no contexto desportivo, envolve a qualidade do jogo e dos seus intervenientes; e a qualidade funcional, que envolve a avaliação da prestação do serviço. Nesta situação, a mesma seria composta pela avaliação do estádio, dos colaboradores do evento, do estacionamento, da acústica do recinto, da animação das *cheerleaders* e outros serviços adjacentes.

2.3.1. Servqual

No contexto do desporto e do setor de lazer em geral, a qualidade do serviço tem sido medida, tanto pelo instrumento genérico ServQual, como por versões modificadas da escala, adaptadas às circunstâncias específicas da indústria do desporto.

Este instrumento consiste num questionário concebido por Parasuraman *et al.*, 1985, elaborado em duas secções: uma, com 22 afirmações, que procura delinear as expectativas gerais do cliente em relação ao serviço a ser estudado e outra que procura medir a perceção do cliente sobre o serviço prestado. Cada questão está ligada a uma dimensão. As dimensões são: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia.

Em cada dimensão, cada questão é seguida de uma escala onde o inquirido assinala o seu grau de concordância ou discordância acerca da afirmação feita. A escala vai desde “Discordo totalmente”, associada ao número 1, até “Concordo totalmente”, associada ao número 7, não existindo nenhuma palavra agregada aos números de 2 a 6, que ficam entre os extremos da escala.

Segundo os autores do questionário, este deve ser aplicado aos clientes em dois momentos distintos. Primeiramente, deve ser entregue a parte do questionário que diz respeito às expectativas e, posteriormente, a parte relativa às perceções. Desta forma, torna-se mais fácil para os clientes diferenciar as expectativas e as perceções do serviço.

Quanto ao seu regime de aplicabilidade, dado que os serviços são diferentes, as características também impõem uma necessidade de diferenciação de estratégias de marketing a esses diferentes serviços.

Portanto, para se utilizar a escala ServQual no desporto é necessário proceder a um ajustamento do questionário para corresponder ao serviço específico em estudo. Parasuraman *et al.* (1991) sugerem mesmo que o modelo ServQual original deverá servir de base para o desenvolvimento de novos instrumentos, adaptados a cada tipo de serviço e não como modelo final válido e disponível para o mercado académico e profissional.

2.3.2. Quest

Kim & Kim (1995) desenvolveram um modelo chamado QUEST (*quality excellence of sport center*) baseado no contexto dos eventos desportivos na Coreia. Este modelo consiste no contexto específico das 12 dimensões associadas à qualidade do serviço, sendo elas: ambiente, atitude do colaborador, confiança no colaborador, oportunidade social, informações disponíveis, programas oferecidos, considerações de ordem pessoal, preço, privilégio, desburocratização, estimulação e conveniência.

2.3.3. TeamQual

Diversos autores conceberam escalas específicas para medir a qualidade do serviço no contexto desportivo, como é o caso da TeamQual, desenvolvida por McDonald *et al.* (1995 cited in Tsuji *et al.*, 2007).

A TeamQual foi uma das primeiras ferramentas desenvolvidas para avaliar a qualidade dos serviços em eventos desportivos. O artigo, escrito por Mark McDonald, William Sutton e George Milne (1995), tomou por base um levantamento feito por um outro autor Kaski (1994) na Liga de Futebol Americana (NFL), na Associação Norte-Americana de Basquetebol (NBA) e na Liga Norte-Americana de Beisebol (MLB) (McDonald *et al.*, 1995 cited in Tsuji *et al.*, 2007).

Este instrumento trata-se de uma adaptação do modelo ServQual, porém focado em eventos desportivos. Este também considera as cinco diferenças das expectativas dos consumidores em relação ao que realmente é percebido por eles.

Os autores modificaram a estrutura das cinco dimensões do ServQual, passando a medir o desempenho dos vendedores de bilhetes, funcionários das instituições desportivas, vendedores de *merchandising*, concessionários e representantes dos clientes, bem como expectativas e percepções dos espectadores de jogos de basquetebol profissional. Usando a pontuação média ponderada das cinco dimensões é determinada a qualidade geral do serviço.

2.3.4. SportServ

Outra ferramenta criada com o intuito de avaliar a qualidade dos serviços no setor do desporto é o SportServ. Este modelo foi criado por Theodorakis e Kambitsis (1998, cited in Theodorakis *et al.*, 2001) para avaliar a qualidade do serviço em eventos desportivos, baseada em cinco dimensões e vinte e dois itens.

As dimensões são:

- Acesso (quatro itens, como por exemplo, *estacionamento disponível fora do estádio e acesso ao estádio*);
- Confiança (quatro itens, como por exemplo, *a prestação do serviço corresponde ao prometido*);
- Resposta (seis itens, como por exemplo, *o staff presta o apoio desejado*);
- Tangíveis (seis itens, como por exemplo, *limpeza do estádio*);
- Segurança (dois itens, como por exemplo, *sentimento de segurança dentro do estádio*).

Os autores sustentam que a ferramenta é uma adaptação do ServQual, porém não utilizam a avaliação da expectativa da qualidade do serviço oferecido, mas sim uma avaliação direta do serviço prestado.

2.3.5. SEQSS

Yong *et al.* (2011) criaram um modelo denominado MEQSS, desenvolvido com base em entrevistas a especialistas da área, bem como uma extensa revisão da literatura. O contexto primário para o modelo proposto foi a Major League *Baseball* nos EUA, sendo este modelo passível de ser aplicado noutros desportos.

O modelo é composto por cinco dimensões e doze sub-dimensões:

Tabela 1: Modelo SEQSS

Dimensão	Sub-dimensão
Qualidade do jogo	Habilidade dos intervenientes
	Horários
	Informação
Valor acrescentado ao serviço	Entretenimento
	Concessões
Qualidade da interação	Interação com funcionários
	Interação com os fãs
Benefício obtido	Sociabilidade
	Valência
Qualidade do ambiente físico	Ambiente
	<i>Design</i>
	Sinalética

Fonte: Yong *et al.* (2011)

A SEQSS é uma escala, baseada no MEQSS, que se caracteriza por ser direcionada especificamente à avaliação da qualidade dos serviços desportivos, numa perspetiva dos espectadores.

Esta escala foi desenvolvida para testar o modelo conceptual MEQSS. A SEQSS foi desenvolvida de acordo com os procedimentos de escala de desenvolvimento, sugeridos por Nunnally e Bernstein (1994).

Muitos dos elementos de medição incluídos em cada sub-dimensão foram adotados e/ou modificados a partir dos itens de várias escalas existentes.

Após vários testes e diversos procedimentos de purificação da escala, a versão final do instrumento teve um total de 40 itens, divididos pelas 12 sub-dimensões, cada uma com 3 a 5 itens.

A SEQSS oferece aos gestores e investigadores uma ferramenta de medição para avaliar a qualidade do ponto de vista do consumidor e, assim, a oportunidade de identificar áreas que precisam de melhorias nas operações do evento desportivo (Yong *et al.*, 2011).

A escala contém 12 fatores, em que cada um tem diversos itens que correspondem a afirmações num instrumento de medição, utilizando uma escala de cinco pontos do tipo Likert (1 - “discordo totalmente” a 5 - “concordo totalmente”).

Os 12 fatores do modelo são:

- Habilidade dos intervenientes: avalia as competências e habilidades dos jogadores, se estes entusiasma os adeptos e se a equipa fornece um evento de alta qualidade;
- Horários: relacionado com a conveniência dos horários;
- Informação: diz respeito ao nível de informação disponível acerca do evento e a forma de como esta pode ser obtida;
- Entretenimento: antes, durante e após o evento desportivo;
- Concessões: avalia, por exemplo, a qualidade e variedade dos alimentos oferecidos pelas concessões dos bares;
- Interação com os funcionários: estima o grau de formação dos funcionários, se estão prontos a ajudar e de bom grado;
- Interação com os fãs: avalia se o cliente fica surpreendido com os outros espectadores, se estes seguem as regras e regulamentos e se os espectadores levam o cliente a ficar com uma boa impressão do serviço;
- Sociabilidade: determina se o cliente sente uma relação de família na interação com os espectadores e se passa um tempo de qualidade com os amigos e a família dentro do recinto;

- Valência: averigua se o cliente se sente bem com o que ganha por participar no evento e se a participação neste o ajudou a torná-lo fã;
- Ambiente: avalia o ambiente do espaço, se é o que o cliente procura e se está limpo e conservado;
- *Design*: analisa se o cliente está ou não impressionado com o *design* do espaço, se o espaço é seguro e se a movimentação, saída e entrada é fácil;
- Sinalética: explora se a sinalética é útil e de fácil compreensão, se existem sinais suficientes e se os placares são atraentes.

2.4. Comportamento do consumidor

De acordo com Engel, Blackwell & Miniard (2000), o comportamento do consumidor é descrito como as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações. Ainda sobre este conceito, Wells & Prensky (1996) afirmam que o comportamento do consumidor são as ações de troca que incluem valor (não necessariamente monetário) por produtos ou serviços que satisfaçam as necessidades do consumidor.

Por outro lado e segundo Kotler & Armstrong (1993), o comportamento do consumidor é influenciado basicamente por quatro grupos de fatores, sendo eles: culturais (ex: cultura/subcultura), sociais (ex: família, grupos de referência), pessoais (ex: idade, sexo, ciclo de vida) e psicológicos (ex: personalidade, inteligência, motivação).

No contexto desportivo, diversos autores, entre os quais Madrigal, Sutton *et al.* & Fisher (cited in Underwood *et al.*, 2001), afirmam que a identificação do adepto, com determinado clube desportivo, promove a sua inserção num grupo social e, desta forma, é considerado como uma manifestação da teoria de identidade social.

Essa identificação é perceptível pelo comprometimento pessoal e pelo envolvimento emocional que os adeptos mantêm com o clube, incorporando tanto os aspetos psicológicos, bem como os comportamentos específicos dessa identificação.

Um exemplo muito comum de identificação é a compra de *merchandising* do clube, como forma de expressar o comportamento do indivíduo com o seu objeto de referência (clube), facilitando e aumentando a sua identificação perante os adeptos do mesmo clube e diferenciando-se de adeptos de outros.

O consumo de desporto é, portanto, um ritual com significados que podem também servir para ligar os indivíduos a uma identidade cultural na sociedade (Chun, Gentry & McGinnis, 2005). Os adeptos desenvolvem atividades para trazer maior significado a esse ritual. Os cânticos durante um jogo de futebol permitem ao espectador participar na atividade coletiva – assistir ao jogo – que constitui uma parte integral do mundo social dos fãs. A finalidade principal destes rituais é assegurar a consciência coletiva, de forma a transmitir a ideia de um grupo que existe e que se sobrepõe às várias identidades individuais.

Barajas & Crolley (2005) afirmam que os adeptos de futebol não são consumidores no sentido tradicional porque “apoiar” é uma manifestação de amor e lealdade ao clube. A relação entre o adepto e o seu clube é de ordem e magnitude distintas daquelas da lealdade a outras marcas industriais tradicionais. Mesmo que o adepto não seja sócio ou acionista do clube, ele possui um sentimento de posse como se o clube lhe pertencesse.

Os mesmos autores confirmam que a lealdade do adepto possui uma componente irracional e que o sucesso competitivo não é condição para esse seu apoio, pois, normalmente, os adeptos não mudam de clube se a equipa não estiver a corresponder às suas expectativas.

Não obstante, Silva & Campos Filho (2006) asseguram que uma das particularidades do consumidor de futebol é a de que, ao contrário dos mercados comuns, o seu relacionamento com o clube é duradouro, mesmo que a qualidade do serviço não seja das melhores, como, por exemplo, falta de títulos, desconforto e falta de segurança nos estádios. Essa relação foi avaliada e descrita como uma relação

emocional que é convertida em relação comercial (Taylor, 1998 cited in Silva & Campos Filho, 2006).

A prova deste tipo de relacionamento está descrita num dos casos mais conhecidos do futebol: o clube Manchester United, por ter uma reputação superior aos outros clubes ingleses, mantinha uma liderança no *ranking* de média de assistências nos seus jogos, mesmo sem conquistar títulos (Szymansky, 1995 cited in Silva & Campos Filho, 2006). No Brasil, existem casos de clubes que conseguem uma relação próxima com os adeptos, mesmo descendo à segunda divisão, como o Botafogo ou o Fluminense.

Pode-se concluir, então, que esta relação entre cliente e clube sugere que a procura do futebol é inelástica em relação ao preço. No entanto, de acordo com Silva & Campos Filho (2006), esta questão é discutível, dado que segundo os autores, os clubes conseguem menos ingressos no estádio, à medida que o preço do bilhete sobe. Um aspeto a ter em conta é o facto de o futebol concorrer dentro da indústria do entretenimento com outras alternativas para a sociedade (cinema, teatro, *shows*, outros desportos), daí a necessidade de se manter um nível elevado no serviço oferecido no evento desportivo.

Para Barajas & Crowley (2005), a identificação de um adepto com o clube não significa que ele se identifique com o futebol, em geral ou vice-versa, pois existem adeptos de clubes que não são atraídos pelo desporto em geral e existem fãs de futebol que não são adeptos de nenhum clube.

Deste modo, pode-se separar os consumidores do futebol entre consumidores finais e consumidores intermediários (Leoncini, 2001 cited in Silva & Campos Filho 2006), sendo que os consumidores finais são os adeptos e os consumidores intermediários são as televisões, patrocinadores e casas de apostas.

Em Inglaterra existe uma classificação dos adeptos de futebol que classifica estes como virtuais, os que não vão ao estádio; os locais, que assistem a partidas ao vivo na sua região; os *followers*, que acompanham o clube noutras regiões; os *family suportes*, que vão ao estádio com mais do que um membro da família; e os *corporate*

suportes, que são aqueles que vão ao estádio e requerem tratamento especial em camarotes e áreas *vips* (Leoncini, 2001 cited in Silva & Campos Filho 2006).

Rein, Kotler & Shields (2008) também fizeram uma classificação referente aos vários tipos de adeptos em relação ao envolvimento destes com o desporto:

Tabela 2: Escala do envolvimento dos adeptos de desporto

Fanáticos	Os mais persistentes e participantes. Identificam-se totalmente com o desporto, raramente faltam com o seu apoio à equipa preferida, tanto pessoalmente como financeiramente.
Conhecedores	Fãs que têm amplo acesso e intensa participação nos meandros do mundo dos eventos desportivos.
Agregados	Adeptos que querem estar sempre junto das equipas e dos seus heróis e ter oportunidades continuadas de trocar saudações com eles ou concretizar outra experiência de interação.
Colecionadores	Fãs que estão dispostos a pagar bem por produtos que, de alguma forma, simbolizem o seu desporto preferido.
Gastadores	Pessoas dispostas a investir grandes valores pelo prazer do desporto.
Curiosos	Normalmente relacionam-se com o desporto através dos <i>media</i> , sendo que raramente comparecem em algum evento desportivo.
Indiferentes	Pessoas que não têm interesse no desporto.

Fonte: Rein, Kotler & Shields (2008)

A empresa de consultoria A. T. Kearney (2003) fez também uma segmentação dos adeptos de futebol, dividindo estes em seis categorias, de acordo com a forma e grau de consumo e fanatismo, após analisar fatores demográficos, psicográficos e comportamentais:

a) **Fanáticos**: são os adeptos que apresentam maior fidelidade ao clube e à sua marca. Este grupo tem um grande interesse em desporto, conhece as estatísticas da equipa, compra produtos licenciados e acedem a informações por meio da televisão, jornais, rádio e internet;

b) Leais: são adeptos muito fiéis ao clube. Depois dos fanáticos, é o grupo que mais comparece aos eventos desportivos;

c) Caçadores de estrelas: acompanham um superatleta mais do que o clube ou o desporto;

d) Espectadores sociais: usam eventos desportivos para interação social, encontrar amigos, clientes ou parceiros de negócio. Não são necessariamente fiéis a alguma equipa, mas utilizam os serviços de hospitalidade disponíveis nos eventos desportivos;

e) Espectadores oportunistas: acompanham o desporto através dos canais tradicionais, como a televisão e só vão a eventos desportivos quando convidados. O consumo limita-se à alimentação nos eventos e o desporto é apenas uma forma de entretenimento;

f) Indiferentes: este grupo só se interessa por grandes eventos desportivos, onde toda a comunidade esteja envolvida – jogos olímpicos e campeonato do mundo, por exemplo.

2.4.1. Identificação com a equipa

Devido ao importante papel desempenhado pela identificação da equipa desportiva por parte das pessoas, investigadores da área tentaram perceber quais os fatores que levam a essa identificação.

Esta informação é de vital importância para os profissionais de marketing desportivo.

Algumas das variáveis identificadas pelos investigadores incluem a necessidade de pertença (Gwinner & Swanson, 2003 cited in Tara *et al.*, 2010), bem com o desejo de se envolver com um único grupo (Ashforth & Mael, 1989 cited in Tara *et al.*, 2010)

Shank (2008 cited in Stephen *et al.*, 2012) define identificação de fãs como o compromisso e envolvimento pessoal que os clientes têm com as organizações desportivas, adiantando que as características que diretamente contribuem para o

nível de envolvimento são as características da equipa, organização, afiliação e atividade. Segundo este autor, estas características determinam baixos, médios ou altos níveis de identificação.

Fisher (1998 cited in Tara *et al.*, 2010) identificou similaridade e atratividade da equipa como componentes-chave de identificação com a mesma. Ele concluiu que a atracção, por si só, é insuficiente para explicar completamente o desenvolvimento e manutenção da identificação. Como uma alternativa à atratividade da equipa, Fisher propôs que a similaridade desta para o indivíduo é importante e pode ser responsável por aspetos de identificação da equipa que a atracção por si só não pode.

O que pode servir como um aspeto da semelhança entre a equipa e o indivíduo é a localização geográfica (Wann, Tucker & Schrader, 1996 cited in Tara *et al.*, 2010).

Miller Lite Report on American attitudes towards sports (1985) calculava um “Índice dos fãs do desporto” baseado na frequência de ver, ouvir, ler ou falar sobre desporto. Estas são consideradas as principais condições que podem descrever o perfil do fã do desporto.

Por outro lado, os eventos desportivos da preferência dos grandes fãs eram o futebol profissional, o futebol universitário, o basquetebol universitário, o baseball profissional, o basquetebol profissional e o golfe. As suas motivações para assistirem aos espetáculos desportivos eram o divertimento do jogo, o entusiasmo pela vitória, a competição desportiva, a “beleza” do jogo e o relaxamento.

De acordo com este “Modelo de Identificação”, os fãs considerados pequenos são denominados de “adeptos”, os classificados como médios são designados por “sócios/interessados” e os grandes fãs denominados por fanáticos.

Os investigadores acreditam que o nível de identificação com uma organização depende de fatores como: a satisfação com a organização, a reputação da mesma, a frequência do contacto e a visibilidade de afiliação.

2.5. Qualidade dos serviços no futebol

Neste ponto pretende-se abordar pontos críticos relativos à qualidade dos serviços nos estádios de futebol, na perspetiva do cliente.

No entender de Hill & Green (2000), uma equipa vencedora não garante um estádio cheio. Este facto levou as equipas a adotarem uma estratégia diferente, de uma orientação de produto focada em fornecer desporto de qualidade para uma orientação de serviço focada em fornecer uma experiência de entretenimento de qualidade.

Na visão de Mullin, Hardy & Sutton (2007), todos os processos que contam com a participação de funcionários acabam por ser essenciais ao produto, mas são tidos como óbvios e, por isso, muitas vezes são negligenciados. Os consumidores percebem que os processos e funcionários estão ligados ao produto. Não há como ter acesso ao produto sem que haja contacto com funcionários do clube, por isso, quanto mais disponíveis e capazes de ajudarem os adeptos, melhor o resultado.

Ainda segundo os autores mencionados anteriormente, em cada jogo acontecem muitos momentos da verdade. Muitos momentos onde o serviço é prestado e, por essa razão, não pode haver falhas ou deixar de se atender às expectativas. Baseando-se em diversos autores, Mullin, Hardy & Sutton (2007) citam dicas de atendimento em organizações desportivas como: enfatizar a cortesia, promover encontros visando relacionamentos para aumentar a satisfação, oferecer ajuda antes de ser pedido, encorajar os consumidores a dizerem o que sentem, pensar em todos como que necessitando de necessidades especiais e incorporar formação na política da empresa.

Segundo Santos (2011), os atributos que os espectadores mais valorizam na construção dos seus modelos de qualidade são: (i) a capacidade de comunicação e relacionamento com o pessoal de apoio, (ii) as acessibilidades e segurança, (iii) os aspetos tangíveis, (iv) a atmosfera, (v) a equipa técnica, (vi) a competição e (vii) os adversários.

Da análise dos atributos da qualidade verificou-se que os jogos de futebol devem ser avaliados com base em três aspetos distintos: a componente funcional, a componente técnica (jogo) e a componente do envolvimento (ambiente) (Santos, 2011).

Os autores Theodorakis *et al.* (2001) realizaram uma pesquisa na Grécia com o objetivo de avaliarem a relação entre a qualidade do serviço oferecido e a satisfação dos espectadores do desporto. Uma questão crítica relacionada com a entrega de serviços de alta qualidade no desporto, segundo estes autores, prende-se com o papel do pessoal.

Muitas das pessoas que fazem parte do processo de prestação de serviço, durante os jogos, são contratados a tempo parcial. Os gestores desportivos devem ser muito cuidadosos na seleção e treino desses funcionários, de forma a superar possíveis *gaps* entre o serviço que a organização pretende oferecer e o que realmente é oferecido.

Szabó (2010) resume alguns pontos levantados por diversos autores da área para descrever as principais características dos serviços desportivos e as suas diferenças para outros prestadores de serviço:

- Os clientes não só comparecem ao evento como são co-produtores do serviço atuando ativamente, não tendo apenas papel de consumidor. Por essa razão, os serviços desportivos devem ser caracterizados por uma relação próxima e um alto nível de envolvimento entre o prestador de serviços e os clientes.
- Os clientes interagem e influenciam-se. Essas inter-relações devem ser levadas muito a sério, já que a avaliação da qualidade do serviço pode ser prejudicada pelos demais participantes que estão no local do evento; o contrário também é verdadeiro.
- A satisfação pode ser influenciada por vários fatores fora do controlo do prestador de serviços (além dos resultados desportivos), por exemplo as condições climáticas e as influências dos grupos sociais.
- Nesses serviços, os tangíveis físicos são variáveis importantes.
- A experiência de um cliente é o resultado principal.

3. METODOLOGIA

3.1. Enquadramento

O domínio desta dissertação de mestrado assenta na medida da qualidade dos serviços prestados e a forma como estes poderão ser melhorados, de modo a satisfazer e responder às expectativas dos clientes.

Quando analisamos um serviço é fundamental definir qual será o padrão de qualidade associado ao mesmo. Esta definição de qualidade deve resultar da comparação feita pelo consumidor entre as expectativas sobre o serviço e a perceção sobre como este deve ser realizado (Caruana *et al.*, 2000; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Parasuaman *et al.*, 1985, 1988; Grönroos, 1984, cited in Tsitskari, Tsiotras & Tsiotras, 2006).

A qualidade pode ser definida como excelência, valor, conformidade com as especificações, adequação ao uso, prevenção de perdas, ir de encontro ou exceder as expectativas dos consumidores. Para que uma empresa atinja resultados que permitam a sua continuidade, esta deve assegurar uma relação direta entre as iniciativas da qualidade e a melhoria da satisfação do cliente. A qualidade possibilita uma certa posição competitiva, na medida em que aumenta o valor da oferta entregue ao consumidor. Porém, torna-se essencial conhecer o consumidor, as suas necessidades e expectativas, para fornecer ao mercado uma melhor resposta continuada (Salgado, 2000).

O foco do projeto baseia-se na avaliação do serviço prestado ao cliente num estádio de futebol no dia de jogo. Considerar o adepto como um cliente é fundamental para fazer com que os estádios consigam captar um maior número de assistência nos jogos de futebol.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo principal

O objetivo principal deste estudo é perceber quais os serviços prestados num estádio de futebol que carecem de uma melhoria, através da análise da perceção dos adeptos.

3.2.2. Objetivos específicos

- Testar a escala SEQSS adaptada ao futebol;
- Avaliar os serviços oferecidos num estádio de futebol;
- Identificar quais os atributos que os espectadores de futebol mais valorizam na construção dos seus modelos de qualidade;
- Mensurar a qualidade percebida dos adeptos em dias de jogo no estádio do Dragão.

3.3. Hipóteses

Hipótese 1: Espera-se que a escala SEQSS seja constituída por diferentes dimensões quando aplicada a diferentes desportos (Yong *et al.*, 2011).

Hipótese 2: Existe uma correlação linear positiva entre:

- H2a. A habilidade dos intervenientes e a qualidade geral do serviço.

Hansen & Gauthir (1989 cited in Yong *et al.*, 2011) afirmam que a atratividade do jogo é o fator mais importante no que concerne à vontade de assistir ao mesmo, sendo que o desempenho da equipa está diretamente relacionado com a atratividade do jogo.

- H2b. Valor acrescentado do serviço (entretenimento) e a qualidade geral do serviço.

A junção de serviços complementares de qualidade ao evento, como alimentação de qualidade, concursos ou música, resulta na satisfação dos clientes e consequentemente promove um evento de alta qualidade (Zhang *et al.*, 2005; King, 2006 cited in Yong *et al.*, 2011).

- H2c. Qualidade da interação dos fãs e a qualidade geral do serviço.

Os clientes interagem e influenciam-se. Essas inter-relações devem ser levadas muito a sério, já que a avaliação da qualidade do serviço pode ser prejudicada pelos demais participantes que estão no local do evento; o contrário também é verdadeiro (Szabó, 2010).

- H2d. O benefício obtido e a qualidade geral do serviço.

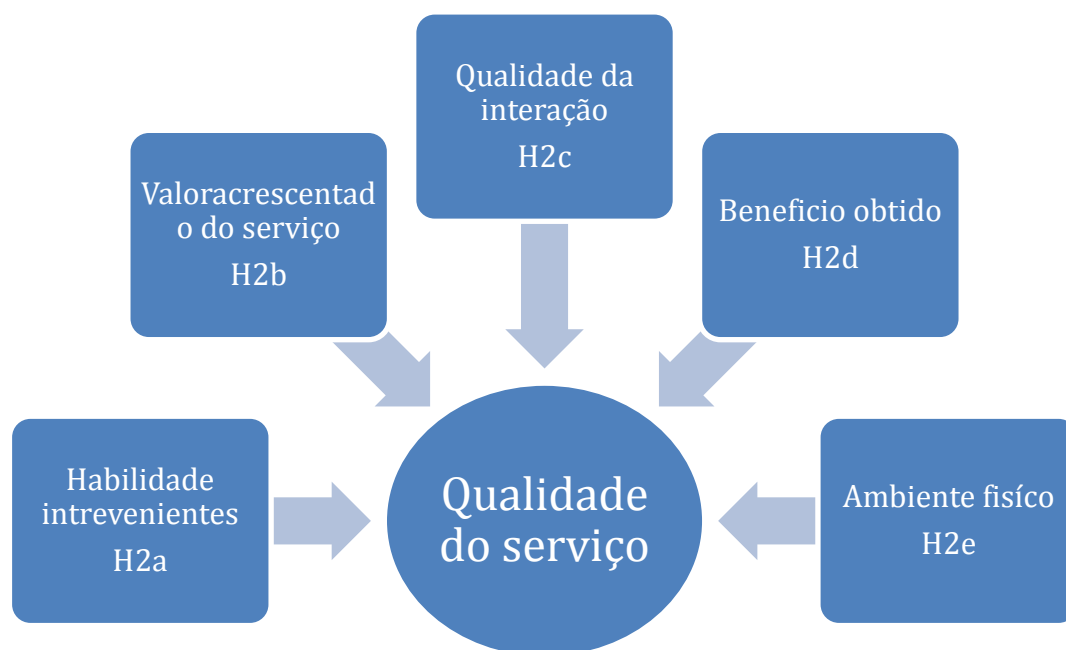
Ao participar num evento desportivo, o espectador espera obter benefícios sociais e psicológicos, como emoções, prazer e interação social. Esta sociabilização resultante da participação no evento desportivo é um fator extremamente importante (Milne & McDonald, 1999; Melnick, 1993 cited in Tsuji *et al.*, 2007).

- H2e. O ambiente físico (recinto desportivo) onde o evento desportivo é prestado e a qualidade geral do serviço.

A qualidade do ambiente físico pode influenciar o estado cognitivo e afetivo de um cliente, bem como o comportamento de consumo subsequente. A maioria dos serviços são produzidos e consumidos em simultâneo, dentro de uma instalação física e, no caso dos eventos desportivos, as instalações são fundamentais para a experiência dos espectadores, (Bitner & Hubbert, 1994 cited in Yong *et al.*, 2011)

3.4. Modelo conceptual

Tabela 3: Modelo Conceptual



3.5. Instrumento

Para a concretização dos objetivos propostos será utilizada a escala SEQSS desenvolvida por Yong *et al.* (2011) e que tem por base o modelo MEQSS, desenvolvido pelos mesmos autores.

Após vários testes e diversos procedimentos de purificação da escala, a versão final do instrumento teve um total de 40 itens, divididos pelas 12 sub-dimensões, cada uma com 3 a 5 itens.

Tal como já foi referido anteriormente, a escala contém 12 sub-dimensões, em que cada uma tem diversos itens que correspondem a afirmações num instrumento de medição, utilizando uma escala de cinco pontos do tipo Likert (1 - “discordo totalmente” a 5 - “concordo totalmente”).

Esta escala foi traduzida pela professora Manuela Ferreira, licenciada em Germânicas pela Faculdade de Letras do Porto e docente, atualmente, de Inglês e

Português da Escola Secundária dos Carvalhos, uma vez que o modelo original se encontrava em Inglês.

Posteriormente, será realizado um pré teste do questionário, de forma a confirmar se este é realmente aplicável com êxito no que toca a dar uma resposta efetiva aos problemas identificados. Será, então, formulada uma primeira versão do questionário, com as questões redigidas e ordenadas de uma forma provisória, distribuída a aproximadamente 15 pessoas.

Após a realização do pré teste e dos ajustes que, eventualmente, serão sugeridos pelos inquiridos, será difundido o questionário final.

O questionário (Anexo I) será realizado na plataforma do Google Docs e, deste modo, será possível a sua disseminação via *online* através da distribuição da hiperligação relativa ao mesmo:

<https://docs.google.com/forms/d/1PEZhAaPgNCfvOzdqikgqlvJW6s3fA72nn4zMRSRsNP E/viewform>. Este estará *online* durante o mês de Março.

Primeiramente encontra-se um texto de apresentação do estudo e, em seguida, o questionário, ordenado da seguinte forma:

Tabela 4: Estrutura do questionário

Este questionário faz parte do trabalho de campo realizado no âmbito de uma tese de mestrado. As informações recolhidas serão utilizadas exclusivamente para tratamento estatístico, sendo assegurada a sua confidencialidade. Se é maior de idade e já assistiu a, pelo menos, dois jogos de futebol do F.C. do Porto no estádio do Dragão esta temporada, pode, por favor, responder ao seguinte questionário.
- Qualidade dos serviços (Yong <i>et al.</i>, 2011)
Habilidade dos intervenientes
Horários de funcionamento
Informação
Entretenimento

Concessões
Interação com funcionários
Interação com os fãs
Sociabilidade
Valência (retorno do evento)
Ambiente físico
<i>Design</i>
Sinalização
Caracterização sócio demográfica

3.6. Amostra

Sarmento (2008) afirma que uma amostra é o subconjunto dos indivíduos pertencentes a uma população. A informação recolhida para a amostra é posteriormente generalizada a toda a população. Se a amostra não for representativa do universo, poderá levar a que existam desvios ou conclusões erradas dos resultados.

A amostra deste estudo é constituída pelos espectadores de futebol do Futebol Clube do Porto (F.C. do Porto). Esta equipa pertence à Liga Sagres, principal competição do futebol português e realiza os seus jogos em casa, no Estádio do Dragão, cuja capacidade é de cerca de 52 mil lugares.

A escolha do clube deve-se, primeiramente, por uma questão de proximidade geográfica, uma vez que é o clube da 1ªliga mais próximo, facilitando, desta forma, a maior brevidade e prontidão, caso seja necessária a realização de algum levantamento de campo.

Outro motivo é o facto de ser um clube com um nível de gestão altamente profissional e com mérito reconhecido internacionalmente.

3.6.1. O F.C. do Porto

O F.C. do Porto foi fundado em Setembro de 1893, pelo Sr. António Nicolau d'Almeida, desportista por excelência e exímio comerciante de Vinho do Porto (F.C. Porto, 2012).

Até à década de 80, o Futebol Clube do Porto tinha dimensão regional e a identidade da sua marca limitava-se às cores do clube e ao seu emblema (F.C. Porto, 2012).

A eleição em 23 de Abril de 1982 de Jorge Nuno Pinto da Costa como Presidente do Futebol Clube do Porto constituiu um marco de viragem na sua história e na sua afirmação desportiva, social e cultural. A afirmação do clube teve reflexo, igualmente, ao nível da sua marca e identidade (F.C. Porto, 2012).

Ano após ano, conquista após conquista, o F.C. do Porto foi ganhando fôlego. Cresceu, não só na ambição, mas também nas potencialidades desportivas. Somou títulos e surpreendeu o país e o mundo. A década de 80 foi talvez a mais memorável. Em 1987 e 1988, a Taça dos Campeões, a Taça Intercontinental e a Supertaça Europeia, feitos impressionantes, são provas evidentes de uma filosofia especial. Alguns anos mais tarde, o Penta, façanha única em Portugal, também constitui-se como evidência desta mesma década. Deste modo, a história, a partir desta altura, tomou um lugar especial para o clube (F.C. Porto, 2012).

Atualmente, as realidades desportivas são outras. Apesar das SAD's passarem a ser quase uma imposição de um mercado muito competitivo, o F.C. do Porto permaneceu dinâmico e vencedor. O clube continua a representar a sua região e a servir de baluarte para os seus legítimos interesses, mas tende a espalhar a sua filosofia de simplicidade responsável e ambiciosa a todos os portugueses espalhados pelos cinco continentes (F.C. Porto, 2012).

O Centro de Treinos e Formação Desportiva Porto-Gaia e o Estádio do Dragão colocam o clube em patamares de vanguarda difíceis de igualar. A trabalhar em condições únicas e modernas, a respeitar integralmente o seu passado, o F.C. do Porto redobra a sua pujança. Títulos como a Taça UEFA de 2002/03, a UEFA *Champions*

League de 2003/04, a Taça Intercontinental 2004 e, mais recentemente, a Liga Europa de 2010/2011 provam esta realidade inequívoca (F.C. Porto, 2012).

3.6.2. Estádio do Dragão

Emblemático e imponente, alvo de um assinalável reconhecimento um pouco por todo o mundo, o Estádio do Dragão é já uma referência inevitável na vida desportiva e cultural da cidade do Porto (F.C. Porto, 2012).

Palco de Emoções e espaço privilegiado de diversão e espetáculo delineado por um traço único, o Estádio do Dragão é também um modelo de multifuncionalidade capaz de acolher uma diversidade de eventos, graças às suas dimensões e características específicas. Estádio ecológico, o Dragão integra o lote restrito dos recintos classificados com cinco estrelas pela UEFA e concentra preocupações ambientais e certificação exclusiva, gozando ainda de uma excelente localização, com ótimos acessos rodó e ferroviários, bem como uma ligação privilegiada ao Aeroporto Francisco Sá Carneiro através da rede do Metro do Porto (F.C. Porto, 2012).

O estádio do dragão conta esta época, até Janeiro de 2013, com uma média de 29762 espectadores, sendo que o total que já assistiu a jogos desde a sua inauguração é de 7936079 pessoas (F.C. Porto, 2012).

3.6.3. Modelo de gestão

O F.C. do Porto é visto como um clube exemplo de gestão, conhecido por tirar grandes benefícios económicos dos seus grandes jogadores. Mesmo assim, apesar de vender os seus melhores jogadores, continua a ganhar títulos na Europa e em Portugal.

Num artigo publicado no jornal desportivo espanhol, a MARCA, que está entre os mais lidos do *site* da publicação, destaca-se que a transferência de Falcão para o Atlético de Madrid por 40 milhões de euros, quando o colombiano custou ao

F.C. do Porto 5,5 milhões, há duas temporadas, é só "o último grande negócio de um clube exemplar na sua gestão". De acordo com números recolhidos pelo jornal, o emblema do Dragão averbrou, desde 2004, 406 milhões de euros em transferências, gastando apenas 239 milhões em reforços (Valente, 2011).

A MARCA aponta que "desde que ganhou a sua segunda Liga dos Campeões, o Porto comprou barato e vendeu a preço de ouro um bom punhado de jogadores", citando os casos de Ricardo Carvalho, Deco e Paulo Ferreira que renderam 71 milhões de euros (Valente, 2011).

Ainda segundo a mesma autora, o jornal desportivo fala das transferências de 2007 como "especialmente produtivas" para os dragões, atestando que fizeram mais de 60 milhões de euros com Pepe e Anderson que rumaram ao Real Madrid e ao Manchester United, respetivamente.

A MARCA constata que o clube ganhou "a fama de duro negociador" porque "não faz distinções, vende tão caro um defesa, como um médio ou um avançado". E cita exemplos concretos: "Recebeu 20,5 milhões por Bosingwa, 15 por um Cissokho que comprou por 300 mil euros ao Vitória de Setúbal e 22 milhões por Bruno Alves, procedente do Porto B", referindo, ainda, as saídas dos médios Lucho González (19 milhões de euros) e Raúl Meireles (13 milhões) para Marselha e Liverpool e os negócios dos avançados Ricardo Quaresma (24,6 milhões de euros) e Lisandro López (24 milhões) (Valente, 2011).

De acordo com a mesma, o jornal lembra, ainda, que, nos últimos anos, o F.C. do Porto só fez "uma grande aquisição" em termos financeiros, Hulk, que custou 19 milhões de euros e que foi transferido para o Zenit por 60 milhões de euros, sendo a quarta transferência mais cara da história do futebol.

3.6.4. Técnica de amostragem

A técnica de amostragem utilizada neste estudo será a amostragem não probabilística, utilizando o método de amostragem "bola de neve".

Segundo Malhotra (2001), neste tipo de amostragem escolhe-se inicialmente um grupo aleatório de entrevistados. Após serem entrevistados, estes são solicitados a identificar outros que pertençam à população alvo de interesse. Os entrevistados subsequentes são selecionados com base nessas referências.

De acordo com o autor supracitado, este processo pode ser executado em ondas sucessivas, obtendo-se informações a partir de informações, o que nos leva a um efeito de “bola de neve”. Mesmo que se use a amostragem probabilística para selecionar os entrevistados iniciais, a amostra final é uma amostra não probabilística. As referências terão características demográficas e psicográficas mais semelhantes às pessoas que as referem, do que poderia ocorrer ao acaso.

Portanto, a “bola de neve” é uma técnica de amostragem que utiliza cadeias de referência, uma espécie de rede.

A principal vantagem da amostragem deste tipo, segundo o referido autor, é que ela aumenta substancialmente a possibilidade de localizar a característica desejada na população. Resulta também em variância e em custos relativamente baixos.

A viabilidade desta técnica metodológica de pesquisa é ressaltada por Albuquerque (2009) quando reforça que devido à sua estratégia de recrutamento a “bola de neve” é considerada não probabilística, tendo em vista que não é possível determinar a probabilidade de seleção de cada participante na amostra. Para a autora, uma vantagem dos métodos que utilizam cadeias de referência é que em redes sociais complexas, como uma população oculta, por exemplo, é mais fácil um membro da população conhecer outro membro do que os pesquisadores identificarem os mesmos, o que se constitui um fator de relevância para as pesquisas que pretendem se aproximar de situações sociais específicas.

3.7. Tratamento dos dados

Os dados serão tratados através da versão mais recente do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 16.0 for Windows), utilizando-se metodologias relativas à estatística descritiva.

3.8. Pré teste

Após uma primeira fase de tradução e adaptação do questionário escolhido para elaborar este estudo, foi realizado um pré teste com o objetivo de aferir a clareza das questões e o funcionamento do questionário e respetiva base de dados.

Depois da análise do pré teste, foi concluído que o questionário continha uma linguagem um pouco complexa e que certas questões tinham uma ordem pouco lógica.

Estas questões foram retificadas e melhoradas com vista à criação de um questionário mais coerente e compreensível.

O pré teste foi realizado entre o dia 8 e o dia 14 de abril, obtendo um total de 17 respostas/recomendações.

Entre as quais destacam-se:

- Introdução da opção “reformado” na questão referente à situação profissional;
- Clarificação de algumas questões recorrendo a texto de ajuda complementar:

10- O entretenimento combinado com o jogo é divertido

Musica, concursos e espetáculos

21- O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente.

Postura, linguagem verbal e não verbal e respeito mútuo

30- O ambiente do estádio é excelente

Temperatura, iluminação, ruído, odor e música

3.9. Controlo e distribuição do questionário

O questionário foi distribuído ao grupo inicial, escolhido aleatoriamente, e por conveniência, tendo apenas como critério de seleção os pré requisitos inicialmente definidos, isto é, indivíduos maiores de idade, adeptos do Futebol Clube do Porto e que tenham assistido a pelo menos dois jogos esta época no estádio. O questionário foi enviado a um total de 26 indivíduos, via *email* ou mensagem privada no Facebook (Anexo II), no dia 13 de maio.

Foi definido um prazo de duas semanas em que o questionário estaria disponível para resposta, sendo que no dia 22 de maio foi feita uma análise ao número de respostas obtidas. Uma vez que se registaram apenas cerca de 100 até esta data, foi realizada uma nova onda de distribuição de questionários, distribuídos a 21 pessoas. O prazo de resposta foi alargado, passando de 26 para 31 de maio.

Foi obtido um total de 204 respostas validas.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Ao longo deste capítulo serão apresentados os resultados obtidos através do método de inquérito por questionário *online* e também realizada uma análise estatística dos mesmos, de modo a poder retirar as conclusões mais importantes do estudo.

Numa primeira fase serão apresentados os resultados da análise sócio demográfica da pesquisa através da apresentação gráfica e respetiva interpretação.

4.1. Caracterização da amostra

Tabela 5: Frequência de assistência aos jogos

A quantos jogos assiste em média no estádio do Dragão por época?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>15	2	1,0	1,0	1,0
	1 a 5	121	59,3	59,3	60,3
	10 a 15	10	4,9	4,9	65,2
	6 a 10	71	34,8	34,8	100,0
	Total	204	100,0	100,0	

Analisando a tabela acima apresentada, podemos concluir que 59,3% da amostra assiste entre 1 a 5 jogos por época no estádio do Dragão e 34,8% entre 6 e 10 jogos.

Apenas 4,9% da amostra, ou seja, 10 pessoas afirmam assistir entre 10 e 15 jogos, sendo que apenas 2 pessoas assistem a mais de 15 jogos por época no estádio.

Tabela 6: Género da amostra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	62	30,4	30,4	30,4
	Masculino	142	69,6	69,6	100,0
	Total	204	100,0	100,0	

No que respeita ao sexo dos inquiridos, não houve grande surpresa nos resultados obtidos, sendo que 69,6% são do sexo masculino e 30,4% do sexo feminino.

Tabela 7: Faixa etária

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 24	38	18,6	18,6	18,6
	25 - 34	48	23,5	23,5	42,2
	35 - 44	67	32,8	32,8	75,0
	45 - 54	43	21,1	21,1	96,1
	55 - 64	8	3,9	3,9	100,0
	Total	204	100,0	100,0	

Em relação à idade, é possível observar que 32,8% dos inquiridos têm idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos. O segundo grupo etário mais representativo na amostra é o dos 25 aos 34 anos com uma representação de 23,5% seguindo-se dos indivíduos com idade compreendida entre os 45 e os 54 anos, representando 21,1% dos inquiridos.

Tabela 8: Situação profissional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Desempregado	19	9,3	9,3	9,3
	Estudante	25	12,3	12,3	21,6
	Trabalhador	138	67,6	67,6	89,2
	Trabalhador estudante	22	10,8	10,8	100,0
	Total	204	100,0	100,0	

Analisando a situação profissional dos inquiridos pode-se concluir que 67,6% encontram-se a trabalhar, sendo que 10,8% são trabalhadores estudantes. 12,3% são estudantes e apenas 9,3% estão desempregados.

Tabela 9: Habilitações literárias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ensino básico	32	15,7	15,7	15,7
	Ensino secundário	104	51,0	51,0	66,7
	Licenciatura	58	28,4	28,4	95,1
	Mestrado/Doutoramento	10	4,9	4,9	100,0
	Total	204	100,0	100,0	

Em relação às habilitações literárias, como podemos observar em cima, 51% dos inquiridos tem o ensino secundário, 28,4% licenciatura e 15,7% o ensino básico. Apenas 4,9% tem mestrado/doutoramento.

4.2. Questões do questionário

4.2.1. Análise descritiva

Tabela 10: Estatística descritiva

	Mean	Std. Deviation
Estou satisfeito com os jogos do clube	3,94	,747
A equipa fornece-me um evento de alta qualidade	3,86	,807
A performance técnica da minha equipa é excelente	3,94	,716
Os horários dos jogos são convenientes	3,75	,895
Os dias de jogo são convenientes	3,83	,820
A frequência dos jogos é conveniente	3,79	,854
As informações atualizadas sobre a equipa estão acessíveis	4,05	,696
As informações sobre os jogadores, produtos e eventos são fáceis de obter	3,99	,851
Posso facilmente obter informações sobre os eventos através da internet	4,12	,769
O entretenimento combinado com o jogo é divertido	3,42	1,126
O entretenimento é tão emocionante como o jogo	3,08	1,131
O entretenimento pré e pós jogo são divertidos	3,29	1,055
Nas instalações é servida comida e bebida de alta qualidade	3,16	,815
A restauração oferece uma grande variedade de alimentos	2,95	,805
Os preços da restauração são adequados	2,52	,879
Os funcionários são bem formados para desempenharem as suas funções	3,46	,790
Os funcionários são prestáveis	3,42	,830
Os colaboradores resolvem os problemas rapidamente e de forma satisfatória	3,50	,809
Os funcionários agem conforme as necessidades específicas de cada cliente	3,34	,936
O comportamento do staff é agradável	3,45	,849
O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente	3,16	,997
Os espectadores cumprem as regras e regulamentos	3,29	,931
Os outros espectadores deixam-me constantemente com uma boa impressão do serviço	3,32	,837

Existe um sentimento de familiaridade entre os fãs no estádio	3,79	,886
Eu gosto da interação social existente no estádio	3,60	,822
Passo um tempo de qualidade no estádio com a minha família/amigos	3,74	,880
Sinto-me bem depois de ir ao estádio	3,84	,864
Avalio a prestação do evento favoravelmente	3,98	,698
A participação no evento tornou-me um consumidor fiel	3,45	,969
O ambiente do estádio é excelente	4,02	,800
O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol	3,99	,865
O estádio é limpo e conservado	4,18	,652
Estou impressionado com a arquitetura do estádio	4,34	,723
A instalação é segura	4,15	,795
Posso mover-me facilmente no estádio	3,87	,784
É fácil entrar e sair das instalações	3,78	,851
A sinalização ajuda-me a encontrar o meu caminho em torno das instalações	4,07	,655
Existem painéis de informação suficientes	4,00	,632
Os placares com os resultados são esteticamente atraentes	4,06	,702
Os placares são de fácil leitura	4,14	,681

Analisando a tabela que representa uma análise descritiva da escala SEQSS aplicada aos frequentadores do estádio do Dragão, verificamos que o item que foi melhor classificado foi “Estou impressionado com a arquitetura do estádio” com uma média de 4,34, o que demonstra que o estádio construído para acolher o euro 2004 impressiona positivamente os seus frequentadores.

Por outro lado, o item que teve pior classificação foi o “Os preços da restauração são adequados” com uma média de 2,52, seguindo-se do “A restauração oferece uma grande variedade de alimentos” com 2,95, o que demonstra que existe um *gap* no que respeita à restauração entre a oferta e as expectativas dos clientes.

4.2.2. Análise descritiva por dimensão

Tabela 11: Análise por dimensão

Dimensão	Media
Qualidade do ambiente físico	4,07
Benefício obtido	3,77
Qualidade do Jogo	3,64
Qualidade da interação	3,49
Valor acrescentado ao serviço	3,34

Como é perceptível no quadro acima apresentado, das cinco dimensões da escala, a que obteve uma melhor avaliação na pesquisa efetuada foi a qualidade do ambiente físico com uma média de 4,07, seguindo-se o benefício obtido (3,77), qualidade de jogo (3,64) e qualidade da interação (3,49). A pior classificada foi o valor acrescentado do serviço com uma média de 3,34.

4.2.3. Análise descritiva por sub-dimensão

Tabela 12: Análise por sub-dimensão

Sub-dimensão	Media
<i>Design</i>	4,12
Ambiente físico	4,06
Informação	4,05
Sinalização	4,01
Habilidade dos intervenientes	3,91
Horários de funcionamento	3,79
Valência (retorno do evento)	3,75
Sociabilidade	3,71

Interação com funcionários	3,43
Entretenimento	3,26
Interação com os fãs	3,26
Concessões	2,88

Fazendo uma análise por sub-dimensão da escala é possível concluir que a sub-dimensão melhor classificada pela amostra é o *design* com média de 4,12, seguindo-se o ambiente físico com 4,06 e a informação com 4,05.

As sub-dimensões que obtiveram pior classificação foram o entretenimento e a interação com os fãs com média de 3,26. A pior classificada foi as concessões com 2,88 de média.

4.3. Análise fatorial

Tabela 13: Teste KMO e Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,856
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7590,467
	df	741
	Sig.	,000

A análise fatorial é um conjunto de técnicas estatísticas que procura explicar a correlação entre as variáveis observáveis, simplificando os dados através da redução do número de variáveis necessárias para os descrever (Maroco, 2003).

Pressupõe a existência de um número menos de variáveis não observáveis subjacentes aos dados (fatores), que expressam o que existe de comum nas variáveis originais (Maroco, 2003).

Deste modo, de acordo com o autor, assume que tanto as co-variâncias como as correlações entre as variáveis observáveis são geradas pelas suas relações com um número de variáveis subjacentes ou conceitos, não diretamente medidos, designados por fatores comuns ou variáveis latentes.

Esta análise permite ainda avaliar a validade das variáveis que constituem os fatores, informando se medem ou não os mesmos conceitos.

Segundo Maroco (2003), o KMO é uma medida da homogeneidade das variáveis, que compara as correlações simples com as correlações parciais observadas entre as variáveis e que permite aferir a qualidade das correlações entre as variáveis, de forma a prosseguir com a análise fatorial. O mesmo autor afirma que o valor do KMO é aceitável a partir de 0.5.

No caso desta pesquisa, o KMO tem um valor bastante bom, sendo que 0,856 encontra-se no intervalo 0,8-0,9, em que Maroco (2003) adjetiva como sendo Bom para proceder a uma análise fatorial.

Em relação ao teste de Bartlett's, este também é bastante aceitável pelo que é possível concluir que a análise fatorial pode ser realizada.

Posto isto, utilizou-se o método Varimax, que consiste numa rotação ortogonal que produz fatores que não se correlacionam entre si, os quais são interpretados a partir dos seus pesos, que variam entre 0 e 1.

O Varimax minimiza o número de variáveis com elevados *loadings* num fator, obtendo uma solução na qual cada componente principal se aproxima de + ou - 1, no caso de associação entre ambas, ou de zero, no caso de ausência de associação.

Em geral consideram-se significativos os *loadings* maiores ou iguais a 0,5 por serem pelo menos responsáveis por 25% da variância.

O número de fatores necessários para descrever os dados desta pesquisa foi obtido através do critério de Kiser.

Após esta análise, chegou-se à conclusão que o modelo final aplicado à pesquisa efetuada tem 9 dimensões, ou seja, menos três que o modelo original aplicado nos EUA.

Foi também retirado um item, "Nas instalações é servida comida e bebida de alta qualidade", pelo motivo de apresentar valores inferiores a 0,5 em todas as

dimensões. Isto deve-se ao facto de este item ser dos que foi avaliado mais negativamente na pesquisa efetuada.

Tabela 14: Análise fatorial

	Initial	Extraction
Estou satisfeito com os jogos do clube	1,000	,831
A equipa fornece-me um evento de alta qualidade	1,000	,780
A performance técnica da minha equipa é excelente	1,000	,766
Os horários dos jogos são convenientes	1,000	,776
Os dias de jogo são convenientes	1,000	,848
A frequência dos jogos é conveniente	1,000	,762
As informações atualizadas sobre a equipa estão acessíveis	1,000	,775
As informações sobre os jogadores, produtos e eventos são fáceis de obter	1,000	,810
Posso facilmente obter informações sobre os eventos através da internet	1,000	,866
O entretenimento combinado com o jogo é divertido	1,000	,836
O entretenimento é tão emocionante como o jogo	1,000	,805
O entretenimento pré e pós jogo são divertidos	1,000	,892
A restauração oferece uma grande variedade de alimentos	1,000	,783
Os preços da restauração são adequados	1,000	,662
Os funcionários são bem formados para desempenharem as suas funções	1,000	,783
Os funcionários são prestáveis	1,000	,837
Os colaboradores resolvem os problemas rapidamente e de forma satisfatória	1,000	,769
Os funcionários agem conforme as necessidades específicas de cada cliente	1,000	,636
O comportamento do staff é agradável	1,000	,801
O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente	1,000	,816
Os espectadores cumprem as regras e regulamentos	1,000	,806

Os outros espectadores deixam-me constantemente com uma boa impressão do serviço	1,000	,778
Existe um sentimento de familiaridade entre os fãs no estádio	1,000	,756
Eu gosto da interação social existente no estádio	1,000	,810
Passo um tempo de qualidade no estádio com a minha família/amigos	1,000	,869
Sinto-me bem depois de ir ao estádio	1,000	,831
Avalio a prestação do evento favoravelmente	1,000	,764
A participação no evento tornou-me um consumidor fiel	1,000	,666
O ambiente do estádio é excelente	1,000	,781
O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol	1,000	,762
O estádio é limpo e conservado	1,000	,771
Estou impressionado com a arquitetura do estádio	1,000	,696
A instalação é segura	1,000	,780
Posso mover-me facilmente no estádio	1,000	,817
É fácil entrar e sair das instalações	1,000	,789
A sinalização ajuda-me a encontrar o meu caminho em torno das instalações	1,000	,757
Existem painéis de informação suficientes	1,000	,766
Os placares com os resultados são esteticamente atraentes	1,000	,745
Os placares são de fácil leitura	1,000	,827

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabela 15: Matriz de transformação das dimensões

Component	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	,521	,428	,283	,350	,308	,274	,295	,222	,190
2	-,674	,238	,553	-,110	,198	-,174	,305	,068	,070
3	,498	-,289	,337	-,438	,019	-,542	,248	,034	-,081
4	,118	,173	,380	-,339	-,499	,439	-,038	-,483	,145
5	-,026	-,449	,191	,478	-,063	-,187	-,040	-,259	,652
6	-,001	-,365	,486	,406	-,105	,196	-,146	,078	-,624
7	-,048	,031	-,013	,068	-,709	-,056	,165	,658	,161
8	,039	,007	,280	-,259	,205	,057	-,768	,391	,258
9	-,089	-,558	-,073	-,306	,238	,573	,344	,231	,158

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

O modelo final aplicado a esta pesquisa contém nove dimensões, que foram nomeadas da seguinte forma:

1. Recinto desportivo
2. Benefício obtido
3. Habilidade dos intervenientes
4. Interação com funcionários
5. Entretenimento
6. Interação entre fãs
7. Acessibilidade
8. Informação
9. Horário de funcionamento

Tabela 16: Reformulação da escala SEQSS

Dimensão	Itens
Recinto desportivo	As informações atualizadas sobre a equipa estão acessíveis
	O ambiente do estádio é excelente
	O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol
	O estádio é limpo e conservado
	Estou impressionado com a arquitetura do estádio
	A instalação é segura
	A sinalização ajuda-me a encontrar o meu caminho em torno das instalações
	Existem painéis de informação suficientes
	Os placares com os resultados são esteticamente atraentes
	Os placares são de fácil leitura
Benefício obtido	Os outros espectadores deixam-me constantemente com uma boa impressão do serviço
	Existe um sentimento de familiaridade entre os fãs no estádio
	Eu gosto da interação social existente no estádio
	Passo um tempo de qualidade no estádio com a minha família/amigos
	Sinto-me bem depois de ir ao estádio
	Avalio a prestação do evento favoravelmente
Habilidade dos intervenientes	Estou satisfeito com os jogos do clube
	A equipa fornece-me um evento de alta qualidade
	A performance técnica da minha equipa é excelente
	A restauração oferece uma grande variedade de alimentos
Interação com funcionários	Os preços da restauração são adequados
	Os funcionários são bem formados para desempenharem as suas funções
	Os funcionários são prestáveis
	Os colaboradores resolvem os problemas rapidamente e de forma satisfatória
	Os funcionários agem conforme as necessidades específicas de cada cliente
	O comportamento do staff é agradável
Entretenimento	O entretenimento combinado com o jogo é divertido
	O entretenimento é tão emocionante como o jogo
	O entretenimento pré e pós jogo são divertidos
Interação com fãs	O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente
	Os espectadores cumprem as regras e regulamentos
	A participação no evento tornou-me um consumidor fiel
Acessibilidade	Posso mover-me facilmente no estádio
	É fácil entrar e sair das instalações
	A frequência dos jogos é conveniente

Informação	As informações sobre os jogadores, produtos e eventos são fáceis de obter
	Posso facilmente obter informações sobre os eventos através da internet
Horários de funcionamento	Os horários dos jogos são convenientes
	Os dias de jogo são convenientes

As dimensões foram nomeadas tendo em conta os itens que as compõem, sendo que algumas continuam com a mesma designação da escala base, tais como “Habilidade dos intervenientes”, “Entretenimento”, “Horário de funcionamento”, “Informação”, “Interação com os fãs” e “Interação com funcionários”.

A dimensão “Recinto desportivo” surge uma vez que os seus itens dizem respeito a várias áreas relacionadas com o recinto, tais como a sinalização, arquitetura, segurança e limpeza.

Decidiu-se nomear como “Benefício obtido” a dimensão que aborda áreas como a valência da participação no evento, bem como o resultado da interação social.

Os itens referentes à mobilidade dentro do estádio e ao acesso a este formam uma nova dimensão, que foi nomeada “Acessibilidade”.

4.3.1. Alpha de Cronbach

Após obter todos os dados necessários da amostra, é necessário efetuar um teste de fiabilidade ao questionário, de modo a poder perceber se é fiável retirar conclusões com base nas questões efetuadas no inquérito.

Maroco (2003) faz a seguinte afirmação acerca da viabilidade do Alpha de Cronbach: “De um modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando o alpha é pelo menos 0.70. Contudo, em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um alpha de 0.60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com esse instrumento sejam interpretados com precaução e tenham em conta o contexto de computação do índice.”

Este teste de fiabilidade será efetuado ao questionário como um todo, para constatar se o modo como as questões estão todas interligadas é fiável.

Tabela 17: Alfa de Cronbach

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	39

Analisando a tabela relativa ao Alfa de Cronbach constata-se que o teste de fiabilidade para o questionário como um todo apresenta um alfa de 0,956. É possível então considerar que este questionário tem uma fiabilidade elevada.

Foi também feita uma análise por item que em todos revelou valores muito idênticos, ou seja, é possível retirar conclusões fiáveis de todos os itens.

4.4. Teste das hipóteses

Hipótese 1: Espera-se que a escala SEQSS seja constituída por diferentes dimensões quando aplicada a diferentes desportos (Yong *et al.*, 2011).

A hipótese 1 confirma-se, uma vez que o modelo final aplicado no contexto do futebol, em Portugal contém alterações nas dimensões em relação ao modelo inicial aplicado no basebol nos EUA.

O modelo final é composto por nove dimensões, menos 3 que o modelo base, e 39 itens, menos um que o modelo americano.

Chegou-se a esta conclusão através da análise fatorial apresentada anteriormente.

Hipótese 2: Existe uma correlação linear positiva entre:

- H2a. A habilidade dos intervenientes e a qualidade geral do serviço.

Tabela 18: Correlação - Habilidade dos intervenientes e a qualidade do serviço

		QS	Item 1	Item 2	Item3
Qualidade geral dos serviços	Pearson Correlation	1	,527**	,621**	,414**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	204	204	204	204
Estou satisfeito com os jogos do clube (Item 1)	Pearson Correlation	,527**	1	,763**	,610**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	204	204	204	204
A equipa fornece-me um evento de alta qualidade (Item 2)	Pearson Correlation	,621**	,763**	1	,564**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	204	204	204	204
A performance técnica da minha equipa é excelente (Item 3)	Pearson Correlation	,414**	,610**	,564**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	204	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pestana & Gageiro (2003) afirmam que a correlação é significativa a partir de uma correlação de Pearson acima de 0,2.

Como é perceptível na tabela apresentada acima, existe uma correlação estatisticamente significativa em todos os itens referentes à dimensão da habilidade dos intervenientes correlacionados com a qualidade geral dos serviços.

Posto isto, é possível afirmar que a habilidade dos intervenientes influencia a qualidade geral dos serviços.

- H2b. Valor acrescentado do serviço (entretenimento) e a qualidade geral do serviço.

Tabela 19: Correlação - Valor acrescentado do serviço e a qualidade geral do serviço

		QS	Item 1	Item 2	Item 3
QS	Pearson Correlation	1	,683**	,613**	,670**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	204	204	204	204
O entretenimento combinado com o jogo é divertido (Item 1)	Pearson Correlation	,683**	1	,673**	,740**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	204	204	204	204
O entretenimento é tão emocionante como o jogo (Item 2)	Pearson Correlation	,613**	,673**	1	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	204	204	204	204
O entretenimento pré e pós jogo são divertidos (Item3)	Pearson Correlation	,670**	,740**	,768**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	204	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Todos os itens referentes à dimensão do entretenimento têm uma correlação linear positiva com a qualidade geral dos serviços, logo é possível confirmar a hipótese H2b.

- H2c. Qualidade da interação dos fãs e a qualidade geral do serviço.

Tabela 20: Correlação - Qualidade da interação dos fãs e a qualidade geral do serviço

		QS	Item 1	Item 2	Item 3
QS	Pearson Correlation	1	,623**	,476**	,570**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	204	204	204	204
O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente Item 1	Pearson Correlation	,623**	1	,655**	,516**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	204	204	204	204
Os espectadores cumprem as regras e regulamentos Item 2	Pearson Correlation	,476**	,655**	1	,548**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	204	204	204	204
A participação no evento tornou-me um consumidor fiel Item 3	Pearson Correlation	,570**	,516**	,548**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	204	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

A hipótese H2c também se confirma uma vez que as correlações entre os itens da qualidade da interação com a qualidade geral do serviço são superiores a 0,2. O item 1 apresenta o valor mais alto 0,623 e o item 2 o valor mais baixo, 0,476 respetivamente.

- H2d. O benefício obtido e a qualidade geral do serviço.

Tabela 21: Correlação - Benefício obtido e a qualidade geral do serviço

		QS	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6
QS	Pearson Correlation	1	,786**	,605**	,766**	,777**	,730**	,687**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Os outros espectadores deixam-me constantemente com uma boa impressão do serviço (Item 1)	Pearson Correlation	,786**	1	,574**	,731**	,701**	,643**	,705**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Existe um sentimento de familiaridade entre os fãs no estádio (Item 2)	Pearson Correlation	,605**	,574**	1	,657**	,487**	,574**	,589**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Eu gosto da interação social existente no estádio (Item3)	Pearson Correlation	,766**	,731**	,657**	1	,747**	,726**	,601**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Passo um tempo de qualidade no estádio com a minha família/amigos (Item 4)	Pearson Correlation	,777**	,701**	,487**	,747**	1	,793**	,671**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Sinto-me bem depois de ir ao estádio (Item 5)	Pearson Correlation	,730**	,643**	,574**	,726**	,793**	1	,679**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	204	204	204	204	204	204	204
Avalio a prestação do evento favoravelmente (Item 6)	Pearson Correlation	,687**	,705**	,589**	,601**	,671**	,679**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	204	204	204	204	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

A hipótese H2d também se confirma uma vez que a dimensão “Benefício obtido” tem uma correlação estatisticamente positiva com a qualidade geral do serviço, isto é, todos os seus itens têm um valor superior a 0,2 quando correlacionados com a qualidade geral do serviço.

- H2e. O ambiente físico (recinto desportivo) onde o evento desportivo é prestado e a qualidade geral do serviço.

Tabela 22: Correlação - Ambiente físico e a qualidade geral do serviço

		QS
QS	Pearson Correlation	1
	N	204
As informações atualizadas sobre a equipa estão acessíveis	Pearson Correlation	,634**
	N	204
O ambiente do estádio é excelente	Pearson Correlation	,639**
	N	204
O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol	Pearson Correlation	,709**
	N	204
O estádio é limpo e conservado	Pearson Correlation	,622**
	N	204
Estou impressionado com a arquitetura do estádio	Pearson Correlation	,591**
	N	204
A instalação é segura	Pearson Correlation	,663**
	N	204
A sinalização ajuda-me a encontrar o meu caminho em torno das instalações	Pearson Correlation	,616**
	N	204
Existem painéis de informação suficientes	Pearson Correlation	,565**
	N	204
Os placares com os resultados são esteticamente atraentes	Pearson Correlation	,552**
	N	204
Os placares são de fácil leitura	Pearson Correlation	,644**
	N	204

Todos os itens da dimensão “Recinto desportivo” têm uma correlação estatisticamente significativa quando correlacionados com a qualidade geral do serviço.

De salientar o item “O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol”, uma vez que foi o que obteve um nível mais elevado, 0,709 respetivamente.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Introdução

O principal problema levantado para a realização desta dissertação passa por perceber quais são os serviços mais valorizados e/ou pior classificados num estádio de futebol, e de que forma influenciam a perceção geral de qualidade do serviço como um todo.

Neste último capítulo serão discutidas as conclusões referentes quer ao problema de pesquisa, quer às hipóteses, onde serão expostas as principais conclusões que possibilitam a explicação deste estudo.

Posteriormente são referidas as implicações para a teoria e para a gestão. Em seguida são apresentadas as principais limitações do estudo, encontradas durante as diversas fases do mesmo. Por fim são apontadas algumas recomendações para trabalhos futuros, que possam, eventualmente, ser realizados na mesma área.

5.2. Conclusões

Este estudo pretende contribuir para o conhecimento dos espectadores de futebol em Portugal. Este conhecimento visa produzir *inputs* importantes para os gestores no que respeita ao produto “futebol” enquanto espetáculo desportivo.

A recolha de informação junto dos espectadores sobre os serviços prestados no estádio em dias de jogo é uma ferramenta fundamental para o melhoramento de alguns produtos/serviços.

Procurou-se identificar quais os aspetos da qualidade que os espectadores mais valorizavam.

Para isso, utilizou-se a escala SEQSS, que sofreu algumas adaptações, de forma a enquadrar-se neste desporto e contexto. Apesar das suas limitações, é possível concluir que esta escala adapta-se à realidade do futebol em Portugal.

A análise fatorial apurou as dimensões que os espectadores mais valorizam na construção dos seus modelos de qualidade. As dimensões encontradas são: Recinto desportivo; Benefício obtido, Habilidade dos intervenientes, Interação com funcionários, Entretenimento, Interação com fãs, Acessibilidade, Informação e Horários de funcionamento.

Em relação aos serviços prestados no estádio do Dragão, os resultados foram bastante positivos, o que denota um bom trabalho por parte do clube no que respeita ao serviço prestado ao cliente.

A dimensão que obteve uma melhor classificação na pesquisa efetuada foi o “*Design*”, com uma média total de 4,12. Este facto demonstra que os adeptos estão muito satisfeitos com as instalações do estádio do Dragão. Este resultado era de certa forma previsível, uma vez que o estádio é moderno e tem um *design* bastante apelativo, o que acrescenta uma atmosfera positiva ao evento.

Na mesma linha surge o “Ambiente físico” com uma média de 4,06, e que pelas razões nomeadas no parágrafo acima se explica.

A terceira dimensão melhor avaliada é a “Informação”, com uma média de 4,05, e que tem a ver com o facto de o clube disponibilizar informações em variados meios tais como o *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *WebSite*, Revista, Canal de televisão, entre outros.

Em sentido oposto, a dimensão “Entretenimento” foi a terceira pior avaliada por parte da amostra com uma média de 3,26. O clube deverá estar sensível para este facto e tentar oferecer um serviço que contenha mais entretenimento, seja pela via de espetáculos nos intervalos, antes ou depois dos jogos ou pela promoção de mais concursos.

A segunda dimensão pior classificada foi a “Interação com os fãs” com uma média de 3,26. Apesar de ser um aspeto relevante, com a realização desta pesquisa

não é de todo possível identificar quais os motivos específicos desta classificação. No entanto, como recomendação, sugere-se que as claques não evoquem cânticos ofensivos que contenham linguagem obscena e que haja um maior controlo sobre os adeptos potencialmente conflituosos, de forma a não ser transmitida uma imagem de insegurança ou de desrespeito de normas no recinto.

A dimensão pior classificada foi a relacionada com as concessões, que obteve mesmo uma média negativa, 2,88. A estratégia em relação a esta temática devia ser repensada, uma vez que o clube não controla diretamente a oferta da alimentação e os preços estão claramente desajustados em relação à qualidade dos produtos e serviços.

5.3. Limitações e Recomendações

O presente estudo tem obviamente determinadas limitações. A primeira limitação prende-se com o facto de a escala utilizada e o modelo que está por base desta ser concebida principalmente para o contexto da Major League Baseball (MLB) dos Estados Unidos. Como tal, esta teve que sofrer algumas alterações, descritas acima, para se enquadrar na realidade do futebol e de Portugal. Contudo, e uma vez que as dimensões da escala são razoavelmente genéricas, a adaptação foi feita sem grandes alterações.

No entanto, e uma vez que com este estudo se concluiu que a escala sofreu alterações no que respeita às suas dimensões e itens, mais estudos seriam necessários para determinar se os marcos conceptuais propostos são aplicáveis a outras configurações de desportos.

Outra limitação importante deste estudo prende-se com o *timing* da pesquisa, que coincidiu com a reta final do campeonato português de futebol da época 2012/2013, em que o Benfica a duas jornadas do fim do campeonato estava em primeiro lugar com dois pontos de avanço sobre o Futebol Clube do Porto, e no confronto direto entre as duas equipas na penúltima jornada, o F.C. do Porto venceu e passou para a liderança da liga, acabando mesmo por se consagrar campeão nacional.

Este facto pode ter tido influência nas respostas obtidas, uma vez que os inquiridos estavam com um estado emocional muito eufórico e extremamente satisfeitos com a conquista da equipa. Seria importante proceder a outras pesquisas, noutros momentos para aferir se não existem grandes alterações nos resultados obtidos.

Como recomendações futuras, além das questões levantadas anteriormente em conexão com as limitações do estudo, estudos futuros poderiam considerar a adição de outros aspetos da qualidade do evento na escala. Por exemplo Kelley & Turley (2001) enfatizam a importância da conveniência de estacionamento para os espectadores de eventos desportivos, que foi um item que ficou fora da escala SEQSS final.

Os estudos futuros poderiam também ser conduzidos de forma a conjugar a escala SEQSS com varias construções do comportamento de consumo dos espectadores, como a lealdade, o valor percebido e a satisfação do cliente.

Apesar das limitações aqui apresentadas, a escala SEQSS poderá ser um grande auxílio para os gestores desportivos, sendo que com o seu auxílio é possível estabelecer e manter uma vantagem competitiva dentro do mercado e diagnosticar os pontos fortes e fracos da organização, proporcionando, desta forma, uma base sólida para melhoria.

BIBLIOGRAFIA

- AKHTAR, J. (2011). Determinants of service quality and their relationship with behavioural outcomes: Empirical study of the private commercial banks in bangladesh. *International Journal of Business and Management* [Online]. 6 (11), [Acedido em 5 de Fevereiro de 2013]. pp. 146-156. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/906290463?accountid=34461>>;
- ALBUQUERQUE, Elisabeth Maciel de (2009) *Avaliação da técnica de amostragem "Respondent-driven Sampling" na estimação de prevalências de Doenças Transmissíveis em populações organizadas em redes complexas*. Dissertação de Mestrado, Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca;
- BARAJAS, A.; CROLLEY, L. (2005) *A model to explain support in Spanish Football* [Online]. Papper. University of Vigo. [Acedido em 5 de Março de 2013]. Disponível em: <<http://mpira.ub.uni-muenchen.de/3235>>;
- CHUN, S., GENTRY, J., & MCGINNIS, L. (2005) Ritual Aspects of Sports Consumption: How do Sports Fãs Become Ritualized? *Asia Pacific Advances in Consumer Research*. 6, pp. 331-336;
- CORREIA, A. (2001) *A qualidade como factor estratégico dos serviços de desporto*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação do Desporto;
- ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W (2000) *Comportamento do Consumidor*. 8ª ed., Rio de Janeiro: LTC Editora;
- FREIRE, A. (2003) *Estratégia: Sucesso em Portugal*. Lisboa: Editorial Verbo;

- GREENWELL, T. Christopher *et al.* (2002) Perceptions of the Service Experience: using demographic and psychographic variables to identify customer segments. *Sport Marketing Quarterly*. 11 (4);
- HILL, B.; GREEN, B.C. (2000) Repeat attendance as a function of involvement, loyalty, and the sportscape across three football contexts. *Sport Management Review*. 3 (2), pp. 145–162;
- KELLEY, S. W. & TURLEY, L. W. (2001) Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Journal of Business Research*. 54, pp. 161–166;
- KIM, D., & KIM, S. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*. 9, pp. 208–220;
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary (1993) *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: PrenticeHall do Brasil;
- KO, Y., & MATSUOKA, H. (2001). *Service Quality in the spectating sport industry: a conceptual model*. Papper. North American Society for Sport Management Conference;
- MALHOTRA, Naresh K. (2001) *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 3ª ed., Porto Alegre: Bookman;
- MAROCO, João (2003) *Análise estatística com utilização do SPSS*. 2ª ed., Lisboa: Edições Sílabo;
- MULLIN, B.J., HARDY, S., & SUTTON, W. A. (2007) *Sport Marketing*. 3ª ed. Champaign, IL: Human Kinetics;

- PARASURAMAN, A., ZEITHAMAL, V. & BERRY, L. (1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. 49, pp. 41-50;
- PARASURAMAN, A., ZEITHAMAL, V. & BERRY, L. (1991) SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64, pp. 12-40;
- PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes (2003) *Análise de dados para ciências sociais*. 3ª ed., Lisboa: Edições Sílabo;
- REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. (2008) *Marketing Esportivo: a reinvenção do esporte na busca de torcedores*. Porto Alegre: Bookman;
- SALGADO, S. (2000) *O marketing e a qualidade*. Lisboa: Verbo;
- SANTOS, Luiz Filipe Saraiva (2011) *Qualidade, Satisfação e Lealdade dos espectadores de futebol*. Dissertação de Mestrado em Gestão do Desporto, Universidade Técnica de Lisboa;
- SARMENTO, Manuela (2008) *Guia prático sobre a Metodologia Científica*. 2ª ed., Lisboa: Universidade Lusíada Editora;
- SILVA, C.; CAMPOS FILHO, L. (2006) Gestão de Clubes de Futebol Brasileiros: Fontes Alternativas de Receita. *Revista Eletrónica Sistema e Gestão* [Online]. 1 (3), [Acedido em 13 de Fevereiro de 2013], pp. 105-209. Disponível em: <<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/viewFile/SGV1N3A2/20>>;
- STEPHEN, J. G. *et al.* (2012) Assessing the longitudinal robustness of spectators' perceptions of the functions of sport: Implications for sport marketers. *Journal of Marketing Theory and Practice* [Online]. 20 (1), [Acedido

em 6 de Março de 2013], pp. 23-38. Disponível em:
<<http://search.proquest.com/docview/920836916?accountid=34461>>;

- SZABÓ, Á. (2010) Leisure sport services quality. *International Conference on Service Systems and Service Management*;
- TSITSKARI, E., TSIOTRAS, D., & TSIOTRAS, G. (2006) Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management*. 17 (5), pp. 623-631;
- TSUJI, Y. *et al.* (2007) Consumer satisfaction with an action sports event. *Sport Marketing Quarterly* [Online]. 16 (4), [Acedido em 1 de Março de 2013], pp. 199-208. Disponível em:
<<http://search.proquest.com/docview/228090708?accountid=34461>>;
- TARA, B. L. *et al.* (2010) Rival salience and sport team identification. *Sport Marketing Quarterly* [Online]. 19 (2), [Acedido em 11 de Fevereiro de 2013], pp. 97-106. Disponível em:
<<http://search.proquest.com/docview/527982833?accountid=34461>>;
- THEODORAKIS, N. *et al.* (2001) Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality* [Online]. 11 (6), [Acedido em 2 de Março de 2013], pp. 431. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/198134329?accountid=34461>>;
- UNDERWOOD, R. *et al.* (2001) Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice* [Online]. 9 (1), [Acedido em 13 de Fevereiro de 2013], pp. 1-13. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/212185351?accountid=34461>>;
- YONG, J. K. *et al.* (2011) Assessment of event quality in major spectator sports. *Managing Service Quality* [Online]. 21 (3), [Acedido em 4 de Março de

2013], pp. 304-322. Disponível em:
<<http://dx.doi.org/10.1108/09604521111127983http://search.proquest.com/business/docview/866417051/13BD435A705770B3D17/1?accountid=34461>>;

- WAKEFIELD, K., BLODGETT, J. & SLOAN, H. (1996) Measurement and management of the sports cape. *Journal of Sport Management*. 10, pp. 15-31;
- WAKEFIELD, K. & BLODGETT, J. (1994) The importance of service scapes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*. 8, pp. 66-76;
- WELLS, William; PRENSKY, David (1996) *Consumer Behavior*. New York: John Wiley & Sons Inc.;
- ZEITHAML, V. & BITNER, M. (2003) *Services Marketing: Integration Customer Focus Across the Firm*. 3^a ed., New York: McGraw-Hill.

NETGRAFIA

- F.C. Porto (2012) [Online]. 15 de Janeiro de 2013. Disponível em:
<http://www.fcporto.ws/ezportal/?sa=page;p=31>;
- F.C. Porto (2012) [Online]. 22 de Janeiro de 2013. Disponível em:
<http://www.fcporto.pt/Clube/Historial/Historia/historia.asp>;
- F.C. Porto (2012) [Online]. 22 de Janeiro de 2013. Disponível em:
<http://www.fcporto.pt/Clube/Infraestruturas/EstadioDragao/estadiodragao.asp>;
- Marca (2011). [Online]. 10 de Abril de 2013. Disponível em:
<http://www.marca.com/2011/08/20/futbol/futbol_internacional/1313876328.html>;
- Google Docs (2013). 20 de Abril de 2013. Disponível em:
<https://accounts.google.com/ServiceLogin?service=writely&passive=1209600&continue=https://docs.google.com/?hl%3DptPT%23&followup=https://docs.google.com/?hl%pt-PT<mpl=homepage&hl=pt-PT&authuser=0>.

ANEXOS

Anexo I – Questionário

Este questionário faz parte de um trabalho de campo, realizado no âmbito da minha tese de mestrado em Gestão de Serviços de Clientes do IPAM Porto.

As informações recolhidas serão utilizadas exclusivamente para tratamento estatístico, sendo assegurada a sua confidencialidade.

Se é maior de idade, adepto do F.C. do Porto e já assistiu a pelo menos dois jogos do Clube no estádio do Dragão esta temporada, pode, por favor, responder ao seguinte questionário.

***Obrigatório**

1- Estou satisfeito com os jogos do clube *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

2- A equipa fornece-me um evento de alta qualidade *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

3- A performance técnica da minha equipa é excelente *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

4- Os horários dos jogos são convenientes *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

5- Os dias de jogo são convenientes *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

6- A frequência dos jogos é conveniente *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

7- As informações actualizadas sobre a equipa estão acessíveis *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

8- As informações sobre os jogadores, produtos e eventos são fáceis de obter *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

9- Posso facilmente obter informações sobre os eventos através da internet *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

10- O entretenimento combinado com o jogo é divertido *

Musica, concursos e espectáculos

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

11- O entretenimento é tão emocionante como o jogo *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

12- O entretenimento pré e pós jogo são divertidos *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

13- Nas instalações é servida comida e bebida de alta qualidade *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

14- A restauração oferece uma grande variedade de alimentos *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

15- Os preços da restauração são adequados *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

16- Os funcionários são bem formados para desempenharem as suas funções *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

17- Os funcionários são prestáveis *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

18- Os colaboradores resolvem os problemas rapidamente e de forma satisfatória *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

19- Os funcionários agem conforme as necessidades específicas de cada cliente *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

20- O comportamento do staff é agradável *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

21- O comportamento e a atitude dos espectadores impressionam-me positivamente *

Postura, linguagem verbal e não verbal e respeito mútuo

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

22- Os espectadores cumprem as regras e regulamentos *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

24- Existe um sentimento de familiaridade entre os fãs no estádio *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

23- Os outros espectadores deixam-me constantemente com uma boa impressão do serviço*

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

25- Eu gosto da interacção social existente no estádio *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

26- Passo um tempo de qualidade no estádio com a minha família/amigos *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

27- Sinto-me bem depois de ir ao estádio *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

28- Avalio a prestação do evento favoravelmente *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

29- A participação no evento tornou-me um consumidor fiel *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

30- O ambiente do estádio é excelente *

Temperatura, iluminação, ruído, odor e música

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

31- O ambiente do estádio do Dragão é o que procuro num estádio de futebol *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

32- O estádio é limpo e conservado *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

33- Estou impressionado com a arquitectura do estádio *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

34- A instalação é segura *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

35- Posso mover-me facilmente no estádio *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

36- É fácil entrar e sair das instalações *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

37- A sinalização ajuda-me a encontrar o meu caminho em torno das instalações *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

38- Existem painéis de informação suficientes *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

39- Os placares com os resultados são esteticamente atraentes *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

40- Os placares são de fácil leitura *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

A quantos jogos assiste em média no estádio do Dragão por época? *

- ☐ 1 a 5
- ☐ 6 a 10
- ☐ 10 a 15
- ☐ >15

Sexo *

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

Idade *

- ☐ 18 - 24
- ☐ 25 - 34
- ☐ 35 - 44
- ☐ 45 - 54
- ☐ 55 - 64
- ☐ > 64

Situação profissional *

- ☐ Trabalhador
- ☐ Trabalhador estudante
- ☐ Desempregado
- ☐ Estudante
- ☐ Reformado

Habilitações literárias *

- ☐ Ensino básico
- ☐ Ensino secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado/Doutoramento

Enviar

Anexo II – Email de envio

Olá,

O meu nome é Pedro Silva e encontro-me a realizar uma pesquisa no âmbito da minha tese de mestrado em Gestão de Serviços de Clientes no IPAM Porto. O tema da minha tese incide na avaliação da qualidade dos serviços prestados em dias de jogo do Futebol Clube do Porto no estádio do Dragão.

Se é adepto do F.C. do Porto, e já assistiu a pelo menos dois jogos esta época no estádio, responda, por favor ao seguinte questionário. Prevê-se que o tempo de resposta ao questionário seja de 10 minutos. Após a recepção deste email tem 3 dias para responder ao questionário. Link do questionário:<https://docs.google.com/forms/d/1PEZhAaPgNCfvOzdqikgqlvJW6s3fA72nn4zMRSRsNPE/viewform>

Peço-lhe ainda que encaminhe este email pelo seu circulo de amigos portistas que tenham assistido a jogos no estádio esta época e que possam estar disponíveis para responder a este questionário.

Agradeço a sua colaboração

Pedro Silva